

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des
formations



Rapport

Champ de formations
Economie-Gestion

Aix-Marseille Université

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 29/06/2017

HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des
formations

Pour le HCERES,¹

Michel Cosnard, président

Au nom du comité d'experts,²

Hervé Chomienne, Yannick Malevergne,
présidents

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

¹ Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

² Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

Rapport réalisé en 2016-2017

sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Présentation du champ

Le champ *Economie-Gestion* (EG) d'Aix-Marseille Université (AMU) est l'un des cinq champs de l'établissement. Il rassemble un peu plus de 16 % des étudiants d'AMU et un quart de son offre de formation. Celle-ci se décline, au niveau du champ EG, en cinq mentions de licence parmi lesquelles deux ne sont accessibles qu'en 3^{ème} année (L3), 26 licences professionnelles (LP) et 16 mentions de master conduisant, en 2^{ème} année (M2), à 60 spécialités à finalités professionnelles pour l'essentiel.

Ces diplômes sont portés par cinq composantes : l'École de journalisme et de communication d'Aix-Marseille (EJCAM), la Faculté d'économie et de gestion (FEG), l'Institut d'administration des entreprises (IAE), l'Institut de management public et gouvernance territoriale (IMPGT) et l'Institut universitaire de technologie (IUT).

Au niveau scientifique, l'offre de formation s'appuie sur six unités de recherche : le Centre d'études et de recherche en gestion d'Aix-Marseille (CERGAM), le Centre de recherche sur le transport et la logistique (CRET-LOG), le Groupement de recherche en économie quantitative d'Aix-Marseille (GREQAM), l'Institut de recherche en sciences de l'information et de la communication (IRSIC), le Laboratoire d'économie et de sociologie du travail (LEST) et le Laboratoire des sciences de l'information et des systèmes (LSIS), ainsi que sur trois laboratoires d'excellence (LabEx) : Aix-Marseille School of Economics (AMSE), LabexMed et Objectif Terre-Bassin méditerranéen (OT-MED).

L'accès au champ de formation EG d'AMU, en immédiat post-baccalauréat, s'effectue par les licences *Administration économique et sociale* (AES), *Economie et gestion* et *Mathématiques et informatique appliquées aux sciences humaines et sociales* (MIASHS). En L3, deux autres mentions sont ouvertes : la licence *Gestion* et la licence *Information et communication*. A l'exception de cette dernière qui est portée par l'EJCAM, les quatre autres mentions relèvent de la FEG. Les enseignements sont principalement dispensés sur les sites d'Aix-en-Provence et/ou Marseille même si certains parcours sont proposés sur les sites d'Arles et de Gap.

Pour les étudiants privilégiant une insertion professionnelle rapide, la FEG propose 7 LP et l'IUT 19. Une très large palette de métiers représentatifs du champ EG est accessible, allant du secteur bancaire au commerce en passant par la logistique et le management ainsi que l'édition, la petite enfance ou le développement rural. L'essentiel des enseignements est dispensé à Aix-en-Provence (14 LP) et à Marseille (11 LP). Deux LP font exception : la LP *Multimédia internet webmaster* est proposée à Gap tandis que la LP *Développement durable des territoires ruraux* se déroule à Digne.

Les étudiants désireux de poursuivre leurs études peuvent intégrer l'une des 16 mentions de master, dont 11 sont portées par la FEG, 3 par l'IAE, 1 par l'EJCAM et 1 par l'IMPGT. Les mentions portées par l'IAE sont exclusivement dispensées à Aix-en-Provence. Les autres mentions sont dispensées à Aix-en-Provence et/ou Marseille à l'exception des mentions *Administration des institutions culturelles* et *Métiers de la montagne* localisées à Arles et Gap respectivement. Les nombreuses spécialités proposées permettent d'accéder à un très large éventail de métiers des secteurs public ou privé, relevant de fonctions génériques à toute organisation (comptabilité/finance, logistique, marketing, ressources humaines etc.) ou touchant à des secteurs d'activité plus spécifiques (Banque, Culture, Mode et Textile, Montagne).

Synthèse de l'évaluation des formations du champ

Objectif : La très grande majorité des formations du champ EG d'AMU présentent des objectifs clairement identifiés, précisément exprimés et cohérents avec leur intitulé et la finalité qui est la leur, c'est-à-dire, insertion professionnelle immédiate ou poursuite d'études.

Certaines, cependant, paraissent en décalage en termes de métiers cibles, telle la LP *Management financier et comptable appliqué aux PME-PMI* (MAFICO) qui prétend former à des postes en marketing et audit alors que le volume horaire des enseignements correspondant est insuffisant, ou la LP *Management général appliqué aux PME-PMI* (MGPME) dont les ambitions paraissent excessivement élevées pour le niveau de formation considéré.

D'autres encore, tels les masters *Banque et affaires internationales* (BAI) et *Comptabilité, finance, fiscalité et patrimoine* (CFFP), proposent une palette de métiers tellement large qu'ils reposent sur des objectifs difficilement conciliables. Le rapprochement, consécutif à la création d'AMU, de formations autrefois distinctes, explique assez largement cet état de fait.

Organisation : L'articulation des formations au sein du schéma licence, master, doctorat (L/M/D) et l'organisation propre à chacune d'entre elles sont claires et cohérentes compte tenu de l'étendue des parcours proposés et des contraintes liées à la création récente d'AMU. On soulignera notamment l'existence de filières complètes, c'est-à-dire conduisant du baccalauréat au doctorat tout en permettant l'insertion aux niveaux licence via les LP et master via les M2 (deuxième année de master) professionnels, pour l'essentiel des sous-domaines du champ EG et quelques secteurs d'activités spécifiques (banque, communication, mode et textile, distribution, édition, montagne entre autres). Le rythme de l'alternance est largement généralisé en LP, que ce soit au moyen de stages filés, contrats de professionnalisation ou apprentissage. De nombreux parcours ou spécialités de master y ont également recours. Des efforts de mutualisation sont à souligner (licences *AES* et *Economie-Gestion*, LP *Métiers de l'édition*, L3 *Gestion*, master *BAI*) mais restent encore assez timides. On regrettera notamment qu'une réflexion sur la rationalisation de l'offre n'en soit encore qu'à un stade préliminaire concernant les LP *Banque, Collaborateur en cabinet d'expertise comptable* (COCA), *Métiers de la comptabilité/comptabilité et paye* (C&P), *MAFICO*, *Contrôle et Pilotage des Performances* (CPP) et *Responsable de portefeuille clients en cabinet d'expertise comptable* (RPC). On s'étonnera aussi de certains rattachements de formations à des composantes sans logique évidente telle la LP *Responsable de structures enfance, petite enfance* (RSEPE) rattachée à la FEG sans qu'elle ne constitue un débouché naturel pour ses étudiants ou la LP *COCA* rattachée au service de la formation continue de la FEG alors que ses flux relèvent majoritairement de la formation initiale. Enfin, les mentions de licence générale et de masters sont le produit de la fusion des établissements qui précédaient la création d'AMU : elles sont parfois multi-campus et composées d'un nombre important de parcours qui rendent la lisibilité et la coordination difficiles. La réflexion sur la composition et l'articulation des parcours proposés est encore insuffisante, dans une certaine mesure pour les mentions de licence *Economie-Gestion* et *Gestion*, et de façon plus nette pour le master *Commerce, décision, gestion* (CDG). Enfin, le pilotage de la délocalisation à la Guadeloupe de la LP *CPP* apparaît problématique.

Environnement : Les formations du champ EG d'AMU trouvent naturellement leur place dans l'environnement local, répondent à des besoins bien identifiés et bénéficient d'un large soutien du tissu socio-économique. Certaines formations jouissent d'un positionnement tout à fait original au plan national (LP *Organisation et gestion des achats* (OGA) ou filière LP et master dans le domaine de la mode et du textile) et ont su nouer des partenariats académiques solides avec des établissements locaux, nationaux (master *Méthodes informatiques appliquées à la gestion des entreprises* (MIAGE) ou *Management public* (MP)) ou internationaux (master *Sciences du management* (SM), master *Administration des entreprises* (AE)). Même si des proximités thématiques fortes existent entre certaines formations, aussi bien au niveau des LP que des masters, il n'y a pas de cas manifeste de concurrence frontale. Certaines évolutions tendent cependant à réduire les éléments distinctifs de certaines formations qui ne semblent pas avoir vocation à se rapprocher et sont donc étonnantes. Plusieurs spécialités du master *SM* porté par l'IAE, proposées en alternance, se chevauchent avec des masters de la FEG (ex. : master *Ressources humaines et management responsable des organisations* (RHMRO)) et s'en différencient d'autant moins que l'alternance, jusqu'alors signe distinctif des masters de l'IAE, est progressivement développée par la FEG. De plus, des LP comme *Commerce import-export des PME PMI* et *Import-export* ou la LP *Développement durable des territoires ruraux*, parcours Tourisme durable) et la LP *Droit et économie du tourisme* partagent des thématiques très voisines qui appellent une réflexion sur leur positionnement respectif au sein de l'offre de formation.

Equipe pédagogique : La cohérence et les modalités de fonctionnement des équipes pédagogiques sont assez variables d'une formation à l'autre. Si les masters réussissent à trouver un bon équilibre entre l'implication d'enseignants-chercheurs (EC) et de professionnels reconnus, les choses sont moins claires pour les LP où les EC n'interviennent, pour nombre d'entre elles, que de façon marginale (LP *RSEPE* et LP *Multimédia internet webmaster* (MIW), en particulier) voire inexistante (LP *COCA*). Des efforts d'ouverture de l'équipe pédagogique à des EC étrangers sont toutefois à souligner, au sein des masters *SM* et *AE* notamment mais aussi de la LP *GDPM*. A l'exception notable de la LP *Management logistique opérationnel*, toutes les LP bénéficient d'un concours suffisant d'intervenants professionnels pour satisfaire aux exigences réglementaires.

Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études : Les licences générales doivent faire face en première année à des flux importants d'étudiants et n'ont pas de problème d'attractivité.

Elles préparent essentiellement à la poursuite en master et l'insertion professionnelle post-licence semble être exceptionnelle mais il n'existe que peu d'informations pour connaître le devenir des étudiants sortants, diplômés ou non, du cursus de licence.

Les LP puisent une fraction importante de leurs effectifs dans le vivier que constituent les Brevets de technicien supérieur (BTS) et Diplômes universitaires de technologie (DUT), beaucoup moins parmi les étudiants de 2^{ème} année de licences (L2) généralistes, à l'exception des LP *GDPM*, *MAFICO* et *MGPME*. L'origine géographique des candidats est assez peu documentée, ce qui complique l'évaluation de l'attractivité des formations au-delà de leur bassin naturel. La plupart des LP présentent cependant des effectifs stables et des taux de pression importants. Seules les LP *COCA* et *Bibliothèque* paraissent présenter des difficultés notables de recrutement (la LP *Management multi canal du commerce de détail* (MMCCD) également mais dans une bien moindre mesure). La poursuite d'études est significative pour une majorité de LP, jusqu'à concerner près d'un diplômé sur deux pour les LP *Banque*, *COCA*, *Commerce*, *Import-export des PME-PMI* ou *Management de nouvelles technologies de l'information et de la communication* (M@NTIC) et plus de 70 % pour la LP *Edition*. En cela, nombre d'entre elles ne remplissent pas leur objectif premier d'insertion professionnelle immédiate. Ceci est d'autant plus fâcheux qu'aucune analyse des raisons structurelles ou conjoncturelles ayant conduit à cette situation n'est avancée. Le taux d'insertion professionnelle de certaines LP paraît peu satisfaisant à court terme mais aussi à 30 mois (par exemple la LP *Droit et économie du tourisme* et la LP *Import-export*).

L'évolution des effectifs en master est très variable d'une formation à l'autre, de même que les taux de pression. Le master *SM*, en particulier, semble pâtir de la présence de formations thématiquement proches même s'il parvient à maintenir un taux de sélection élevé tandis que le master *Management logistique et stratégie* subit une érosion inquiétante de ses effectifs sans raison apparente. Les masters *Economie appliquée*, *Aix-Marseille Sciences économiques* (AMSE) et *CDG* ont aussi des effectifs en 1^{ère} année (M1) et/ou en M2 assez faibles. Le master *Recherche, études et conseil en sciences de gestion* (RECSG) paraît, quant à lui, fonctionner comme un M2 « suspendu » : ses effectifs en première année (M1) sont quasi-inexistants. Ceci conduit à s'interroger sur sa viabilité. Les taux d'insertion professionnelle sont généralement bons, signe que l'objectif de professionnalisation des masters est atteint. Néanmoins certains masters peinent à professionnaliser leurs étudiants (par exemple le master *AMSE* très orienté recherche) et/ou à leur offrir des débouchés satisfaisants par rapport à leur niveau d'études (master *Administration des institutions culturelles*). Enfin, la poursuite d'études en thèse est marginale.

Place de la recherche : La place de la recherche est, par nature, limitée en licence et particulièrement en LP. Elle se borne, pour l'essentiel, à la présence plus (licences générales) ou moins (la majorité des LP) marquée d'EC au sein de ces formations et à leur volonté d'intéresser les étudiants à cette dimension dans le cadre des enseignements qu'ils dispensent. La LP *M@NTIC* fait toutefois exception en impliquant ses étudiants dans un programme de recherche du CERGAM. Au niveau master, l'adossement des formations aux six laboratoires du domaine assure une indiscutable tenue scientifique aux diplômes. On pourra cependant regretter, compte tenu de cet environnement favorable, la présence non systématique d'un module d'initiation à la recherche et un taux de poursuite en doctorat très faible dans certaines disciplines. En effet, seuls les masters *AMSE*, *Management logistique et stratégie* (MLS), *MP* et *RECSG* semblent en mesure de fournir un flux régulier de quelques doctorants chaque année.

Place de la professionnalisation : Le caractère professionnalisant des formations du champ EG d'AMU est indéniable. Une large place est faite aux professionnels qui interviennent à tous les niveaux de formation. Le soutien des organisations professionnelles (Distrisup, Maison méditerranéenne des métiers de la mode, Cité du livre d'Aix-en-Provence etc.) constitue également un point très positif. L'incitation à passer des certifications professionnelles comme celle de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et l'usage pédagogique de logiciels métiers sont aussi à souligner. La présence de dispositifs d'aide à la formulation du projet professionnel (niveau licence (L)) ou de modules d'accompagnement à l'insertion professionnelle (niveau master (M)) ne semble cependant pas généralisée, ce qui est regrettable. Lorsque l'orientation du master est à dominante recherche, le besoin de professionnalisation des étudiants qui seront amenés à s'insérer immédiatement semble parfois négligé (pour le master *AMSE* où 10 étudiants sur 80 poursuivent en thèse, se pose le problème du devenir des autres).

Place des projets et des stages : Les projets tuteurés occupent une place significative dans toutes les LP. Ce dispositif demeure marginal dans les licences générales au-delà du projet personnalisé étudiant visant à accompagner son orientation. La place des projets semble plus variable en master. Si elle reste très affirmée dans certaines mentions, d'autres n'affichent pas un positionnement très clair sur la question (master *CFFP* notamment), ce qui est fâcheux pour des formations à finalité professionnelle. Il est cependant très positif de constater que la pratique consistant à proposer aux étudiants des projets soumis par des entreprises ou issus de commandes publiques est assez répandue.

La place des stages est importante et les modalités proposées sont nombreuses et variées. La palette des possibilités va du stage de quelques semaines en licence au stage long, rendu possible par une année de césure (master *SM*), en passant par le stage filé (en LP), ce qui permet la construction progressive d'une réelle expérience professionnelle. Le suivi est assuré par un tuteur en entreprise et un membre de l'équipe pédagogique. Néanmoins, le stage n'est pas obligatoire dans toutes les formations comme la licence *AES* et les M1 *AMSE* et *Economie appliquée* où il est optionnel.

Place de l'international : L'enseignement de l'anglais est présent cinq semestres sur six au sein des licences *Economie-Gestion* et *AES* mais c'est surtout la possibilité de suivre des cours dispensés en anglais dans le parcours Honneur (parcours réservé à une vingtaine d'étudiants d'*Economie-Gestion* ou d'*AES* sélectionnés) ou de suivre un parcours de L3 intégralement en anglais (*International Program in Business and Economics*) qui mérite d'être soulignée. Toutefois, ces parcours ne concernent qu'une quarantaine d'étudiants (hors échanges internationaux). La place de l'international est généralement assez réduite au niveau LP et se résume la plupart du temps à quelques heures d'enseignement de la langue anglaise ; l'objectif premier de ces formations est avant tout de répondre à un besoin local qui ne nécessite pas systématiquement d'aller au-delà. En outre, le format largement développé de l'alternance limite les possibilités en termes de mobilité sortante. Certaines LP se distinguent néanmoins en imposant le passage d'une certification de langue, en incitant au stage à l'étranger ou en tissant des partenariats avec des établissements académiques ou professionnels étrangers afin de faciliter la mobilité entrante, sortante et les interventions pédagogiques de collègues étrangers. La situation n'est, dans son ensemble, pas très différente en master. L'accueil d'étudiants étrangers est très variable d'une mention à l'autre, allant de zéro jusqu'à 80 % de l'effectif (master *RECSG*) sans que ceci ne soit le résultat de partenariats entre établissements mais de candidatures via Etudes en France. Des accords favorisant la mobilité existent bel et bien mais semblent finalement assez peu utilisés de sorte que la dimension internationale de beaucoup de masters se limite aux cours de langue anglaise. Les masters *SM* et *AMSE* (parcours *Econométrie bancaire et financière*) constituent une exception notable puisqu'ils proposent la possibilité de passer respectivement un an dans une université partenaire (césure) ou un semestre avec l'obtention d'un double diplôme. De plus, l'enseignement en langue anglaise y est largement répandu de même que la présence d'enseignants d'origine étrangère. Le master *CDG* propose en outre deux parcours particulièrement orientés vers l'international, dont l'un (*Business and economics*) est entièrement réalisé en anglais et bénéficie d'un accord Erasmus Mundus. Enfin, au sein de la mention *MAE* une spécialité *Management international de l'innovation* (avec un double diplôme avec la *North Carolina State University*) et un des parcours de la spécialité *Management général* sont dispensés en anglais.

Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite : Les licences *Economie-Gestion* et *AES* accueillent en première année un public issu de baccalauréats hétérogènes : cette année est donc critique en termes d'adaptation et de réussite des étudiants. Le 1^{er} semestre (S1) constitue un tronc commun entre les deux mentions, les étudiants choisissant l'une ou l'autre à la fin du S1. Des dispositifs d'aide à la réussite sont proposés pour les accompagner d'un point de vue méthodologique, rendre plus homogènes les groupes de travaux dirigés qui demeurent malgré tout trop restreints en licence *AES* (moins de 20 %), identifier et lutter contre le décrochage et mettre en œuvre des évaluations régulières. Les licences *Gestion* et *Information et communication* sont uniquement proposées en 3^{ème} année. Leur caractère suspendu les conduit à recruter sur dossier des titulaires d'un Bac+2 comme les LP. Cette position particulière interpelle au regard du cadre réglementant les mentions de licences. Les modalités de recrutement sont inégalement renseignées au niveau LP. Il semble néanmoins qu'elles passent majoritairement par un examen de dossier et par une entrevue avec le candidat. Au niveau master, l'admission de droit en M1 pour les candidats issus des licences du champ EG d'AMU et de formations dites « compatibles » - sans plus de précision - constitue très largement la règle. Pour les autres candidats, ainsi que pour l'accès en M2, la procédure est très similaire à celle des LP. Si les principes de recrutement sont proches d'une formation à l'autre et conformes aux usages universitaires, les procédures de recrutement, en elles-mêmes, ne paraissent pas faire l'objet d'une quelconque harmonisation. L'existence de passerelles et de dispositifs d'aide à la réussite est diversement renseignée et de manière relativement sommaire lorsque tel est le cas. Il semble donc que, la plupart du temps, ces dispositifs soient assez peu développés.

Modalités d'enseignement et place du numérique : Les formations sont accessibles selon de nombreuses modalités : formation initiale et continue, selon un rythme classique ou en alternance, par la validation des acquis de l'expérience (VAE) ou la validation des acquis professionnels (VAP) bien que le recours effectif à ces deux dernières modalités soit très inégal d'une formation à l'autre. Toutes les formations disposent de la plateforme AMeTICE, l'environnement numérique de travail d'AMU, et bénéficient d'un outil de gestion des offres et conventions de stages. Ces outils numériques sont des éléments désormais standards que tout établissement universitaire met à disposition de ses usagers. Au-delà de ces outils transversaux, le développement de la place du numérique au sein des formations relève beaucoup de l'initiative individuelle. Si certains diplômes ou filières s'appuient sur des logiciels métiers et considèrent que la sensibilisation aux nouveaux usages du numérique et aux réseaux sociaux fait partie intégrante de la formation qu'ils délivrent (filiale comptable et financière, tourisme par exemple), d'autres présentent un retard en la matière.

Evaluation des étudiants : Les modalités d'évaluation des étudiants sont conformes aux normes et pratiques universitaires. Elles sont variées et adaptées aux publics, niveaux et finalités des formations.

Suivi de l'acquisition de compétences : Le suivi de l'acquisition des compétences est largement présenté comme s'appuyant sur le contrôle des connaissances, le(s) projet(s) tuteuré(s) et l'expérience professionnelle (stages/alternance). Ceci ne constitue pas, en tant que tel, un suivi de l'acquisition des compétences. Celui-ci supposerait une définition explicite et systématique des compétences à acquérir au niveau de chaque formation, ce qui n'est pas le cas, ainsi que l'existence d'un outil de suivi (livret ou plateforme dématérialisée). Ceci reste, à l'heure actuelle, un projet qu'AMU envisage de développer à l'horizon 2018.

Signe supplémentaire d'un certain retard en la matière, la présence d'une fiche Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) et d'un supplément au diplôme n'est pas systématique. La précision de leur contenu est, en outre, lorsque qu'il/elle est fourni(e), assez variable. L'usage d'un livret de suivi ne semble pas non plus systématique dans les formations proposant l'alternance. Les informations communiquées à ce sujet manquent singulièrement de précision.

Suivi des diplômés : L'Observatoire de la vie étudiante (OVE) réalise une enquête à 8, 18 et 30 mois suivant l'obtention du diplôme. Elle porte sur les moyens d'accès à l'emploi, la durée d'accès, le type de contrat, le niveau d'emploi, le salaire moyen, le secteur d'activité et localisation de l'emploi, informations qui n'ont pas été systématiquement utilisées dans les dossiers expertisés. Elle est complétée, de manière inégale, par des enquêtes réalisées aux niveaux des formations et/ou des composantes. Le résultat de ces enquêtes est présenté de manière assez incomplète, sans dimension analytique, alors même que le dossier d'autoévaluation de l'établissement met en avant l'existence d'un dispositif complet de suivi, et sans qu'il ne soit clairement précisé l'usage fait de ces enquêtes au niveau du pilotage des formations. Des initiatives complémentaires et originales sont toutefois à souligner ; elles font appel aux réseaux sociaux professionnels ou à des plateformes électroniques (plateforme Alumni pour les diplômés de l'IUT).

Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation : Les conseils de perfectionnement se situent, pour la plupart au niveau des mentions. Toutefois, pour les licences générales, ils sont situés au niveau des composantes. Les LP *COCA*, *Import-export*, *Management multi-canal du commerce de détail* (MMCDC), et *Gestion de l'emploi, de la formation et des compétences* (GRH-GFEC) n'en disposent pas contrairement aux exigences de la réglementation. Le recours au conseil de perfectionnement est moins répandu en master puisqu'il ne concerne qu'une moitié des mentions et est très récent (année 2016) pour plusieurs d'entre elles. On soulignera *a contrario* le fonctionnement régulier du conseil de perfectionnement du master *MIAGE* depuis plus de 10 ans, les démarches d'autoévaluation et d'évaluation externes des masters de l'IAE depuis 15 ans dans le cadre des certifications *European Quality Improvement System* (EQUIS) et *Association of Masters of Business Administration* (AMBA) ainsi que la démarche de certification ISO 9001 de l'IUT ou l'obtention du label NF Formation par une spécialité du master *CDG*. Les conseils de perfectionnement, lorsqu'ils existent, sont composés de membres de l'équipe pédagogique, de représentants du monde socio-économique et de représentants des étudiants. Ils semblent bien fonctionner et jouent un rôle important dans l'évolution des formations et le maintien de leur niveau d'exigence. Ils prennent également connaissance des réponses aux questionnaires d'autoévaluation dont l'administration est gérée par l'OVE et, en complément dans certaines formations, par le responsable ou des groupes de projet. Il n'est cependant quasiment jamais clairement indiqué quelle est la traduction concrète des résultats de ces enquêtes sur le fonctionnement des formations. Enfin, même si l'essentiel des dossiers d'autoévaluation des formations transmis par l'établissement est de bonne facture, il convient de souligner le cas de la LP *MLO* dont le degré d'incomplétude est inquiétant au regard de ce qu'il traduit en termes de pratiques de pilotage de la formation.

Points d'attention

Les LP du domaine comptable et financier, du tourisme et du commerce doivent accentuer leur réflexion sur une mise en cohérence de leur offre car celles-ci présentent une proximité thématique trop forte, ce qui provoque pour certaines des difficultés de recrutement notables et est nuisible à leur visibilité. Le choix serait de différencier plus nettement ces LP en termes de débouchés professionnels ou de mettre en place des mutualisations lorsqu'elles sont pertinentes.

La poursuite d'études après les LP demeure globalement importante : particulièrement les LP *Banque*, *COCA*, *Commerce*, *Import-export des PME-PMI*, *M@NTIC*, *Contrôle et pilotage des performances*, *Droit et économie du tourisme*, *Gestion de la formation, de l'emploi et compétences*, et *Métiers de l'édition* spécialité *Edition*.

L'implication d'un plus grand nombre d'EC est indispensable au bon fonctionnement des LP *COCA*, *RSEPE* et *MIW*. Bien que visant une insertion professionnelle immédiate, ces formations n'en délivrent pas moins un diplôme universitaire.

Le master *RECSG* présente des effectifs quasi inexistant en M1 ce qui le rend de facto « suspendu ». Il continue manifestement à fonctionner comme un Diplôme d'études approfondies (DEA) qui, manquant d'attractivité pour les étudiants issus d'autres M1 de l'établissement, ne réussit à survivre qu'en recrutant 85 % de ses (faibles) effectifs à l'étranger. Son rattachement à une autre mention devrait être envisagé.

L'excellence de certains partenariats avec des établissements étrangers ne saurait masquer le fait que l'ouverture internationale des formations est beaucoup trop concentrée sur un nombre très restreint de parcours et spécialités.

La filière édition s'essouffle et les formations présentent des difficultés à survivre, ce qui est particulièrement vrai pour les LP *Librairie* et *Edition*. Ces deux formations présentent des taux de poursuites d'études inquiétants, pouvant atteindre 80 %.

Avis sur la cohérence globale du champ

Le champ EG a toute sa raison d'être dans l'offre de formation d'AMU. Il résulte d'un processus de rapprochement dont la première étape traduit un effort louable. En effet, l'offre de formation de licence et de master en Economie-Gestion offre une cohérence globale satisfaisante, bien que perfectible, au regard de la complexité de l'opération et du nombre de campus concernés.

Ainsi, les mentions de licences générales ont été regroupées et des efforts importants d'harmonisation et de coordination inter-campus ont été réalisés. La spécialisation progressive est correctement assurée au sein des licences *Economie-Gestion* et *AES* qui offrent une variété satisfaisante de parcours différenciés en L3. Les dispositifs d'aide à la réussite en licence, notamment un investissement important sur le contrôle continu en première année, sont mis en œuvre même s'ils ne peuvent suffire à compenser l'importante hétérogénéité des bacheliers entrant en L1 ou une faiblesse des heures de TD, d'où un niveau de réussite de la licence en trois ans assez faible (autour de 25 %) mais proche de la moyenne nationale. Toutefois, l'existence de deux mentions de licence suspendues en troisième année (*Gestion* et *Information et communication*) devra conduire à une nécessaire réorganisation compte tenu du cadre réglementaire organisant le grade de licence.

La situation des LP est un peu différente. En effet, si leurs objectifs pédagogiques et leur organisation sont globalement cohérents au regard des attendus d'une telle formation, il apparaît qu'un effort significatif reste à faire afin d'améliorer leur positionnement, d'une part entre elles (notamment dans les domaines comptables et financiers, du commerce international et du tourisme), d'autre part vis-à-vis des besoins de l'environnement socio-économique de diplômés à ce niveau d'études (notamment les domaines précédents et ceux de l'édition, du textile et de la GRH). Ceci est vraisemblablement accentué par l'absence de parcours en alternance en licences générales.

Si la vocation des licences est principalement de répondre à des besoins locaux et régionaux de poursuite d'études et d'insertion professionnelle, la vocation des masters dépasse généralement ce périmètre et vise à répondre aussi à des besoins nationaux et internationaux de formation par et à la recherche. L'offre de formation d'AMU en Economie et Gestion répond tout à fait à cet enjeu. L'adossement des masters à des équipes de recherche reconnues nationalement et internationalement est manifeste : l'articulation entre les spécialités de master proposées et les axes des laboratoires de recherche associés ne suscite pas d'interrogation. Toutefois, si un effort visible de rapprochement des parcours de master proposés a été réalisé suite à la fusion, une étape supplémentaire de mise en cohérence de ces parcours au sein de mentions aux intitulés et à l'organisation plus lisibles devrait être opérée. En effet, si la qualité des équipes pédagogiques et des enseignements ne semble pas faire de doute, l'évolution défavorable des effectifs de certains parcours interpelle. Une réflexion sur l'architecture des mentions, la complémentarité et l'attractivité des parcours, les compétences développées et l'articulation entre excellence scientifique et insertion professionnelle semble utile. De plus, le développement de l'internationalisation des masters ne peut être qu'encouragé. Enfin, la mobilisation efficace des conseils de perfectionnement permettant de solliciter les avis de représentants de l'environnement socio-économique, d'étudiants, voire d'anciens diplômés peut offrir un cadre pertinent pour mener ces réflexions.

Recommandations :

Le processus d'intégration des formations consécutif à la création d'AMU devrait aller plus loin afin de limiter les redondances existant encore dans l'offre de formation du champ EG et d'améliorer ainsi sa lisibilité. Tant au niveau LP qu'au niveau master, il est recommandé de retravailler l'articulation entre les parcours. La nécessité de mettre en conformité l'intitulé des mentions avec la nomenclature nationale devrait fournir l'occasion de clarifier cette situation.

L'analyse des données de suivi des diplômés et les résultats des évaluations des enseignements par les étudiants sont insuffisamment mobilisés dans le cadre du pilotage des formations et des conseils de perfectionnement. Des outils de pilotage pertinents devraient être plus mobilisés dans la réflexion stratégique de l'offre de formation.

Des modalités d'enseignement favorisant l'insertion professionnelle (alternance par exemple) devraient, dans la mesure du possible, être introduites en licences générales. Ceci pourrait constituer un moyen de diminuer le taux de poursuite d'études en LP et rendre à celles-ci leur finalité première.

La dimension internationale se concentre de façon significative sur quatre (*AMSE, MAE, SM, CDG*) des 16 mentions de master : l'excellence de certains partenariats ne saurait compenser les lacunes sur les 12 mentions restantes qui devraient, elles aussi, veiller à proposer à leurs étudiants des modalités réelles d'ouverture à l'international.

Observations de l'établissement

Le Président de l'université

à

Monsieur Jean-Marc GEIB
HCERES
Directeur du Département d'Évaluation des
Formations

Objet : Observations aux rapport d'évaluation
des experts HCERES sur les formations
N/Réf. : DEVE/PF/IDP/NA

Dossier suivi par Nathalie ALMERAS
Tél : 04 42 17 27 31
nathalie.almeras@univ-amu.fr

Pièce(s) jointe(s) : 1 document

Marseille, le lundi 24 avril 2017

Monsieur,

Nous faisons suite à votre mail du 6 avril 2017 dans lequel vous nous communiquez le rapport d'évaluation HCERES sur les formations et les champs de formations.

Comme demandé dans ledit mail, nous vous faisons part de nos observations dans le document joint.

Nous vous souhaitons bonne réception et vous prions de croire, Monsieur le Directeur, à l'expression de nos respectueuses salutations.

Yvon Berland



Observations émises en réponse au rapport du HCERES (vague C)

Champ de formations

**N° du rapport HCERES :
C2018-EV-0134009M-DEF-
FO180014709-020420-RT)/
419807**

**Intitulé du champ de formations :
Economie-Gestion**

Avril 2017

Observations émises en réponse au rapport du HCERES (vague C)

Rubrique	Réponse
----------	---------

Synthèse de l'évaluation des formations du champ	
Objectif	Les LP citées ont d'ores et déjà prévu de recentrer leurs objectifs et métiers cibles dans le cadre de l'approche par compétences.
Organisation	L'offre de formation actuelle est le fruit d'une concertation antérieure à la fusion des trois universités. Le contrat en cours a été l'occasion de dresser un état des lieux plus précis et de favoriser les synergies. En outre, la nouvelle nomenclature des licences professionnelles, utilisée dans la prochaine offre de formation, permet une meilleure visibilité des finalités professionnelles propres à chacune d'elles. La gestion de la LP COCA par le service de formation continue n'est qu'une modalité pédagogique permettant d'offrir aux stagiaires un guichet unique.
Environnement	Là encore, la localisation géographique et le rattachement des formations antérieurs à la fusion peuvent expliquer certaines redondances. Toutefois, le schéma directeur de l'offre de formation mis en place pour élaborer la future offre a permis de regrouper des formations ou mis en avant des différences en termes d'objectifs et de débouchés locaux propres à maintenir des licences professionnelles apparemment proches.
Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études	Comme cela apparaît dans un certain nombre de réponses faites mention par mention, la poursuite d'études des LP, que la CFVU a depuis contribué à limiter et à encadrer, découle en partie du souhait des entreprises de proposer aux étudiants accueillis en stage une formation complémentaire en contrat d'alternance. Le phénomène est encore plus accentué en formation continue.
Place de l'international	La spécialité Management des risques financiers de la mention de master BAI offre également la possibilité de suivre un semestre d'étude à l'étranger dans le cadre d'un accord de co-diplomation avec l'Université de Liège. Un partenariat ancien et particulièrement actif permet également aux étudiants de la même mention de suivre le second semestre du M1 à l'Université de Chongqing en Chine. Les possibilités de poursuite d'étude sur un ou deux semestres au sein d'une université étrangère partenaire existent et sont utilisées dans d'autres mentions de masters même si elles ne sont ni obligatoires ni formalisées par un accord de co-diplomation.

Suivi de l'acquisition de compétences	<p>L'approche par compétences se développe au sein de l'université ; certaines formations, notamment des LP, l'ont formalisée dès la rentrée 2016, accompagnée par une chargée de mission APC. L'IUT a notamment souscrit un abonnement à la plateforme Rosetta Stone pour développer les compétences de ses étudiants en anglais. Une plateforme de mutualisation de cours, Transpoc, permet également de développer une pédagogie alternative, de même que la plate-forme Xerfi-Canal.</p>
Suivi des diplômés	<p>L'Université a pour projet d'améliorer l'appropriation des données statistiques par les filières en mettant à leur disposition un certain nombre d'indicateurs de pilotage ; par ailleurs, elle met en place un réseau d'<i>alumni</i>, démarche qui se développe également au sein des filières afin d'approfondir les liens avec le monde socio-économique et diversifier les lieux de stage ; cela devrait favoriser une acculturation du suivi des diplômés.</p>
Conseil de perfectionnement et procédures d'auto-évaluation	<p>Comme le souligne un certain nombre de réponses par mention, les conseils de perfectionnement se mettent progressivement en place, avec pour objectif d'être opérationnels avant la mise en place de la nouvelle offre de formation.</p> <p>La mention de master Miage est également certifiée ISO 9001</p>



Points d'attention

Points d'attention	<p>La réflexion sur les LP citées va déboucher sur des rapprochements ou la disparition de certaines LP jugées redondantes. Le rattachement de la mention RECSG à une autre mention est également prévu dans le cadre de la prochaine accréditation.</p>
---------------------------	--

Avis sur la cohérence globale du champ

Avis	<p>La réorganisation concernant les deux licences suspendues est prévue dans le cadre de la prochaine accréditation.</p>
Recommandations	<p>Un important travail de concertation a été mené afin de mieux différencier les intitulés des formations aux contenus distincts mais aux intitulés trop similaires et de rapprocher à l'inverse les formations aux contenus proches mais aux intitulés parfois différents (par exemple dans le domaine du management des projets et institutions culturels).</p>